

# 房地产企业人力资源规划及绩效考核实务课程

## 1. 课程对象

房地产公司人力资源从业人员。

## 2. 课程收益

- □ 认知人力资源管理的三大理念；
- □ 掌握人力资源规划编制的技巧；
- 了解四大绩效考核的工具特点及应用技巧；
- □ 掌握年终绩效考核实施的操作技巧。

## 3. 标准课程时长

1-2 天

## 4. 内容提要

### 第一单元：房地产行业简析

1. 视频：房地产激荡 30 年
2. 管理的三个问题
  - 管理的目的
  - 管理的本质
  - 管理的对象

### 第二单元：人力资源规划——衔接管理对象的重要环节

1. 从公司战略视角看人力资源规划
  - (1) 人力资源规划是战略目标实现的有效支撑
  - (2) 读懂组织架构透露出的公司战略实施路径

- 组织架构与公司战略的关系
- 典型房地产企业组织架构
- 房地产企业组织架构设计

## 2. 做好人力资源规划的前期准备工作

- (1) 信息的深度决定了规划的高度
- (2) 岗位分析的标准化决定了规划的计划性
- (3) 人力资源盘点的精确性决定了规划的可行性
- (4) 人力资源各模块之间的逻辑关系

## 3. 人力资源规划及年度计划的编制技巧

- (1) 人力资源规划的基本要素及编制技巧
- (2) 人员规划推动输血向造血的转化
  - 招聘计划——特色的引入渠道
  - 发展计划——双赢的成长平台
  - 激励计划——有效的保障措施
- (3) 制度规划为人力资源规划的实现保驾护航

## 第三单元：绩效考核——串联人力资源管理的 PDCA 循环

### 1. 绩效考核简介

- 绩效考核的前世今生
- 房地产行业绩效考核特点
- 绩效考核的意义及价值

### 2. 知名房地产公司企业文化及绩效考核理念

- 万科文化与其绩效考核剖析

- 龙湖文化与其绩效考核剖析
- 万达文化与其绩效考核剖析
- 思考：企业文化特点与考核理念

### 3. 典型绩效考核工具介绍及应用

- BSC 特点及应用
- KPI 特点及赢应用
- MBO 特点及应用
- 360 特点及应用

### 4. 年终绩效考核有效落地实务

#### (1) 年终绩效考核的内容

- 以经营目标为导向的组织绩效
- 工作绩效与发展绩效统一的个人绩效

#### (2) 房地产企业不同发展时期的年终绩效考核实施技巧

- 初创期企业年终绩效考核实施技巧
- 发展期企业年终绩效考核实施技巧
- 成熟期企业年终绩效考核实施技巧

#### (3) 绩效考核结果的实施及应用

- 案例分享：末位淘汰的风波
- 有效运用三大理念做好绩效实施

整体理念：人才地图解读

分类管理：有效的绩效反馈

用人之长：降低人力成本的最有效措施

## 5. 备注说明

- (1) 课程大纲为基本参考，讲师会根据实际课程需要进行局部变化；
- (2) 所有文字均有知识产权唯一性，请勿泄露或提供第三方使用。